

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

Judy Hyvönen

YRITYS X:N LIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN

Opinnäytetyö
Marraskuu 2016



OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2016
Liiketalouden koulutusohjelma

Karjalankatu 3
80230 JOENSUU
013 260 600

Tekijä
Judy Hyvönen

Nimeke
Yritys X:n liiketoiminnan kehittäminen

Toimeksiantaja
Yritys X

Tiivistelmä

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää toimeksiantajayrityksen liiketoiminnan nykytilaa, löytää tärkeimmät kehittämiskohteet ja miettiä näihin toimenpide-ehdotuksia tai ohjeistusta. Liiketoiminnan kehittäminen on tärkeää yritystoiminnan jatkumisen ja toiminnan mahdollisen laajentamisen kannalta.

Opinnäytetyö on laadullinen tutkimus, jossa tutkimusaineisto kerättiin yrittäjää haastatteleamalla. Haastattelussa käytettiin avoimia kysymyksiä, joihin yrittäjä vastasi kirjallisesti, mutta vastaukset käytiin vielä yhdessä läpi erillisessä keskustelussa. Yrityksen nykytilasta tehtiin haastattelun perusteella SWOT-analyysi. Teoreettinen tietoperusta koottiin liiketalouden alan kirjallisuudesta sekä muusta liiketoimintaa käsittelevästä aineistosta. Teoriaosassa käsitellään niitä liiketoiminnan kehittämiseen liittyviä osa-alueita, jotka nousivat esille kehittämiskohteina yrittäjän haastattelussa.

Tutkimuksen tuloksena toimeksiantajayritykselle löydettiin kolme kehittämiskohdetta, joista markkinointi ja rekrytointi olivat tärkeimmät ja toiminnan kannalta ajankohtaisimmat. Näiden kehittämiseen ja toteutukseen esitetään erilaisia vaihtoehtoja ja ohjeita yrittäjälle.

Opinnäytetyön aikana todettiin, että yritystoimintaan liittyvää ohjeistusta ja palveluja on tarjolla runsaasti. Esimerkiksi internetissä on saatavilla valmiita pohjia työsopimusta tai liiketoimintasuunnitelmaa varten, joita voi hyödyntää ja samalla säästää aikaa hallinnollisesta työstä yrityksen toiminnan johtamiseen.

Kieli
suomi

Sivuja 30
Liitteet 1
Liitesivumäärä 3

Asiasanat
yritystoiminta, liiketoiminnan kehittäminen, SWOT-analyysi



THESIS
November 2016
Degree Programme in
Business Economics

Karjalankatu 3
80230 JOENSUU
013 260 600

Author
Judy Hyvönen

Title
Developing the business activities of Company X

Commissioned by
Company X

Abstract

The aim of the thesis was to analyse the current state of the commissioning company's business activities, find out the main areas of development and give suggestions and instructions to improve these areas. Developing the business activities is important to the continuation and to the possible expanding of the business.

The thesis is a qualitative research, in which the research data was collected by interviewing the entrepreneur of the Case Company. The interview had open ended questions in which the entrepreneur first gave written answers and then the answers were discussed together with the author and the entrepreneur. A SWOT analysis was made of the company's current state based on the interview. The theoretical part of the thesis was compiled from business related literature, as well as other material related to business economy and entrepreneurship. The theoretical part of the thesis is focused on the areas which turned out to be the ones to develop in the commissioning company.

The result of the study showed that there were three main activities that needed developing, the most important and topical ones being marketing and recruiting. The thesis gives suggestions and instructions to the entrepreneur regarding these activities.

It was noticed during the thesis process that there is a lot of business related guidance and services offered to entrepreneurs. For example, there are templates for employment contracts or business plans in the internet that can be used in order to reduce time from paper work and focus on the management of the company.

Language
Finnish

Pages 30
Appendices 1
Pages of Appendices 3

Keywords
entrepreneurship, developing business activities, SWOT analysis

Sisältö

1	Johdanto	5
1.1	Taustaa tutkimukselle	5
1.2	Opinnäytetyön tavoite, tutkimusongelma ja aiheen rajaus	6
1.3	Opinnäytetyön viitekehys ja rakenne	7
2	Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat.....	7
3	Pienyrittäisyys.....	8
3.1	Toimiminen pienyrittäjänä	8
3.2	Yritysmuotona yksityinen elinkeinonharjoittaja.....	9
4	Liiketoiminnan kehittäminen.....	10
4.1	Yrityksen nykytilan analysointi	11
4.2	Yrityksen kasvun elinkaari	12
4.3	Markkinointi.....	13
4.4	Henkilöstö	16
4.5	Johtaminen	17
4.6	Liiketoimintasuunnitelman päivittäminen	17
5	Yritys X:n nykytilanne.....	18
5.1	Perustiedot.....	18
5.2	Yrityksen markkinointiviestintä	19
5.3	Talouden hoito	19
5.4	Toiminnan haasteet	20
5.5	Tulevaisuus.....	20
5.6	Case-yrityksen SWOT-analyysi	20
6	Kehittämiskohteet ja -ehdotukset.....	21
6.1	Markkinoinnin kehittäminen	22
6.2	Työntekijän palkkaaminen	23
6.3	Liiketoimintasuunnitelma	26
7	Pohdinta.....	27
	Lähteet.....	29

Liite 1 Haastattelukysymykset

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on rakennusosalalla toimivan yksityisen elinkeinonharjoittajan liiketoiminnan kehittämisen mahdollisuuksien kartoittaminen. Yrittäjyys jo itsessään on haaste, mutta etenkin rakennusosalalla pienillä ja keskisuurilla yrityksillä on ollut paljon vaikeuksia viime vuosina.

1.1 Taustaa tutkimukselle

Opinnäytetyön toimeksiantajayritys on perustettu vuonna 2012 ja sen yhtiömuotona on yksityinen elinkeinonharjoittaja. Yrittäjä on miettinyt eri vaihtoehtoja yritystoiminnan jatkumisen osalta, myös toiminnan lopettaminen on ollut harkinnassa. Ensisijaisena suunnitelmana yrittäjällä on kuitenkin toiminnan jatkaminen ja jotta se olisi mahdollista, on mietittävä keinoja, joilla yrityksen työtilannetta voitaisi parantaa. (Case-yrittäjä 2016.)

Rakennusalan työllisyystilanne on ollut viime vuosina melko huono, mutta uutisten mukaan ala alkaa jälleen olla noususuhdanteessa. Yhtenä syynä työttömyyteen pidetään sitä, että työvoiman liikkuvuus on Suomessa heikkoa: työ ja tekijä eivät kohtaa. Työttömiä rakennusalan työntekijöitä on paljon alueilla, joilla ei rakenneta. Tämän uskotaan osaltaan aiheuttavan myös sen, että rakennuksilla noin joka viides työntekijä on ulkomaalainen. (Isotalus 2016.) Maakunnissa rakentaminen on hiipunut pitkälti Venäjän tilanteen myötä ja etenkin Itä-Suomessa tilanne on se, että kilpailu työmaista on kovaa (Latvanen & Sallinen 2016).

Kymen alueella, jossa työn toimeksiantajakin yritystoimintaa harjoittaa, on kärsitty heikosta työtilanteesta, mutta rakennusalan työttömyyskassan tilastojen valossa suunta olisi muuttumassa positiivisemmaksi: huhtikuussa 2016, jolloin opinnäytetyötä alettiin suunnitella, työttömyysprosentti oli 25,1 % ja elokuussa 2016 luku oli pudonnut 13,7 %:iin (Rakennusalan työttömyyskassa 2016a; 2016b). Alan noususuhdanne voi vaikuttaa myönteisesti myös pienyrittäjien tilauskantaan

ja myös siksi toimeksiantajayritykselle on ajankohtaista pohtia liiketoiminnan kehittämisen vaihtoehtoja mm. näkyvyyttä lisäämällä.

1.2 Opinnäytetyön tavoite, tutkimusongelma ja aiheen raja

Opinnäytetyön tavoitteena on löytää keinoja, joilla yrittäjä voisi kehittää liiketoimintaansa ja parantaa yrityksen työtilannetta ja sen myötä myös kannattavuutta. Kehittämiskeinoja lähdettiin miettimään liiketoimintaan liittyvään kirjallisuuteen ja yrittäjän haastatteluun perustuen. Esiin tulleet ideat esitetään lopulta yrittäjälle, joka tekee lopullisen päätöksen siitä, mitä hän lähtee toiminnassaan toteuttamaan.

Opinnäytetyön keskeiset kysymykset ovat

- 1) Mikä on toimeksiantajayrityksen nykytila tällä hetkellä?*
- 2) Mitä tavoitteita yrittäjä on asettanut toiminnalle?*
- 3) Miten yrityksen liiketoimintaa voidaan kehittää?*

Liiketoiminnan kehittäminen on aiheena laaja. Tässä opinnäytetyössä päätettiin keskittyä niihin liiketoiminnan kehittämiseen liittyviin asioihin, joita voidaan konkreettisesti hyödyntää toimeksiantajan yrityksen toiminnan kehittämisessä. Näin yrittäjä saa opinnäyteraportista helpommin esiin yrityksen kehittämiskohteet, ehdotetut toimenpiteet ja huomioon otettavat seikat niiden mahdollisessa toteutuksessa.

Opinnäytetyössä esitellään lyhyesti yhtiömuotona vain yksityinen elinkeinonharjoittaja, joka on toimeksiantajan yhtiömuoto. Muita yhtiömuotoja ei katsottu aiheelliseksi esitellä, sillä yhtiömuodon muuttaminen ei osoittautunut yrittäjälle ajankohtaiseksi.

1.3 Opinnäytetyön viitekehys ja rakenne

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta ja empiirisestä osiosta. Teoreettinen viitekehys koostuu liiketalouden alan kirjallisuudesta sekä eri viranomaisten ohjeista. Tärkeimpiä lähteitä olivat työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämä Yritys-Suomi-sivuston ohjeistus yrittäjille, Johannes Hesson kirja Hyvä liiketoimintasuunnitelma (2013) sekä Riitta Viitalan ja Eila Jylhän kirja Liiketoimintaosaaminen – Menestyvän yritystoiminnan perusta (2013). Empiirinen osio koostuu haastattelulla kerätystä aineistosta, tutkimustuloksista sekä kehittämisehdotuksista.

2 Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat

Opinnäytetyö on laadullinen tutkimus, jossa perehdytään yrittäjyyteen sekä liiketoiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen kirjallisuuden kautta sekä rakennusalan tilanteeseen mahdollisimman ajankohtaisten tietolähteiden avulla. Tutkimus päätettiin toteuttaa yrittäjän haastattelulla, jossa kerättiin tietoa yrityksen historiasta, nykytilanteesta ja tulevaisuuden näkymistä.

Haastattelu on yleisimpiä laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä ja sen vahvuutena on joustavuus. Kysymyksiin voi palata uudelleen haastattelun aikana, vastausta voi pyytää selventämään saman tien ja siinä voi kerätä paljon tietoa yhdellä kertaa, varsinkin jos antaa haastateltavan tutustua jo etukäteen kysymyksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.)

Yrittäjän haastattelu toteutettiin hänelle ennalta toimitettujen kysymysten (liite 1) ja tarkentavien keskustelujen avulla. Avoimet kysymykset toimitettiin tulostettuna yrittäjälle kesäkuun 2016 alussa. Kysymysten laatimisessa apuna käytettiin aiheesta aiemmin tehtyjä opinnäytetöitä sekä Oma Yritys-Suomi-sivuston kehittämiskartoituslomaketta (Yritys-Suomi 2016a).

Vastausaikaa ei määritelty tarkasti, sillä opinnäytetyön tekeminen alkoi teoriaosuuden aineiston kokoamisella ja siihen perehtymisellä. Näin yrittäjä sai myös rauhassa perehtyä kysymyksiin, jolloin vastauksetkin olivat tarkemmin mietittyjä.

Vastaukset saatiin elokuun 2016 alussa ja ne käytiin läpi yhdessä yrittäjän kanssa. Näin varmistettiin, että sekä kysymykset että vastaukset tulivat oikein ymmärretyksi. Yrityksen kehittämiskohteiden kartoittamisessa päätettiin käyttää teoriaosuudessa esille nostettua SWOT-analyysiä, joka laadittiin vastausten perusteella.

3 Pienyrittäjyys

Vuonna 2013 Suomessa oli Tilastokeskuksen mukaan hieman yli 283 000 yritystä, jotka työllistivät 1,4 miljoonaa henkilöä. Näistä yrityksistä oli lähes 99 % alle 50 hengen eli mikro- tai pienyrityksiä. Mikroyrityksessä on alle 10 ja pienyrityksessä alle 50 työntekijää. Suomessa on syntynyt työpaikkoja viime vuosikymmenen aikana eniten juuri pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. (Suomen Yrittäjät 2015.) Pk-yrityksillä on siis hyvin merkittävä rooli työllistäjänä ja siksi on tärkeää, että yritystoimintaa tuetaan ja toiminnan jatkuvuus varmistetaan.

3.1 Toimiminen pienyrittäjänä

Yrittäjän toimeentulo tulee yritystoiminnasta, johon sisältyy paljon vastuuta, mutta myös vapautta. Työpäivät saattavat venyä ja on huolehdittava siitä, että kaikki yrityksen asiat, työtilat ja -välineet ovat kunnossa. Yrityksessä, joka työllistää myös muita, on huolehdittava siitä, että henkilökunnalla on töitä. Yrittäjä kantaa taloudellisen, oikeudellisen ja myös moraalisen vastuun yrityksessä. Toisaalta yrittäjällä on vapaus päättää omista työskentelytavoistaan, työajasta ja yritystoiminnan kehittämisestä tai muista toimintaan liittyvistä asioista. Omista asioista päättämisen vapaus onkin hyvin yleinen kannuste yrittäjäksi ryhtymiseen. (Kallio, Ripatti & Tanni 2008, 9–10.)

Yrittäjänä toimimisen edellytyksenä on ennen kaikkea oman alan osaaminen, lisäksi yrittäjän tulisi hallita myös talousasioiden ja markkinoinnin perusteet. Lisäksi yrityksen toimintaympäristön ja kilpailijoiden tuntemus on tärkeää. (Kallio ym. 2008, 11.)

Yrittäjän ammattitaito on hänen suurin resurssinsa, mutta yleensä kaikkea ei voi kuitenkaan tehdä itse, ja tiettyjä palveluita kannattaa ostaa muualta. Esimerkiksi kirjanpito tai kotisivujen tekeminen ja ylläpito on hyvä teettää ammattilaisella, jos oma osaaminen ei riitä. (Kallio ym. 2008, 11.)

3.2 Yritysmuotona yksityinen elinkeinonharjoittaja

Yritysmuodon valintaan vaikuttavat toiminnan luonne, pääomatarve, henkilömäärä, verotus ja vastuukysymykset. Vaihtoehtoja yritysmuodoiksi on yksityinen elinkeinonharjoittaja (yleiskielessä puhutaan usein toiminimestä), avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö ja osuuskunta. (Yritys-Suomi 2016b.)

Yksityisen elinkeinonharjoittajan yrityksen perustaminen onnistuu ilmoituksella kaupparekisteriin. Yrityksen rekisteröinti on tehtävä mikäli harjoittaa luvanvaraista elinkeinotoimintaa, toimii omasta asunnosta erillisessä liiketilassa tai palveluksessa on muita henkilöitä kuin aviopuoliso tai perheenjäsen. Rekisteröinti kannattaa tehdä, vaikka edellä mainitut ehdot eivät täytyisikään, jos yrityksen nimeen halutaan yksinoikeus. (Suomen Yrittäjät 2014.)

Yksityinen elinkeinonharjoittaja vastaa kaikista sitoumuksista sekä liikkeeseen kuuluvalla että henkilökohtaisella omaisuudellaan, jotka eivät ole toisistaan erillisiä muuten kuin kirjanpidollisesti. Elinkeinonharjoittaja voi nostaa yrityksestä varoja halutessaan, mutta hän ei saa palkkaa. (Suomen Yrittäjät 2014.)

Liikkeestä saatu yritystulo verotetaan yrittäjän ansio- ja pääomatulona. Pääomatulon määrä on 0 %, 10 % tai 20 % ja sen laskentaperusteena käytetään edellisen vuoden nettovarallisuutta, joka lasketaan taseesta. Pääomatulosta maksetaan 30

% veroa 30 000 euroon asti. Tämän yli menevästä osasta veroprosentti on 34. Pääomatulon vähentämisen jälkeen loput liikkeestä saatavasta tulosta katsotaan ansiotuloksi, jota verotetaan progressiivisesti. (Verohallinto 2016.) Progressiivisen verotuksen vuoksi ansiotulojen verotus on yleensä lievempää kuin pääomatulon, mutta se, mikä on lopulta verotuksen kannalta edullisinta, riippuu monesta tekijästä kuten esim. yritystulon suuruudesta, nettovarallisuudesta, maksettujen palkkojen määrästä sekä mahdollisista muista ansiotuloista ja vähennyksistä. Yrittäjälle edullisin vaihtoehto verotuksen kannalta tulisikin selvittää tapauskohtaisesti. (Tomperi 2014, 33.)

Yritysmuotona yksityinen elinkeinonharjoittaja on helppo ja hallinnollisesti kevyt vaihtoehto, joka sopii parhaiten aloittavalle pienyrittäjälle. Liikevaihdon kasvaessa tai toiminnan laajentuessa voi olla kuitenkin aiheellista vaihtaa yritysmuotoa, koska tällöin myös verotus- ja vastuukysymykset nousevat uudelleen esille. (Vaasanseudun Kehitys Oy VASEK 2014.)

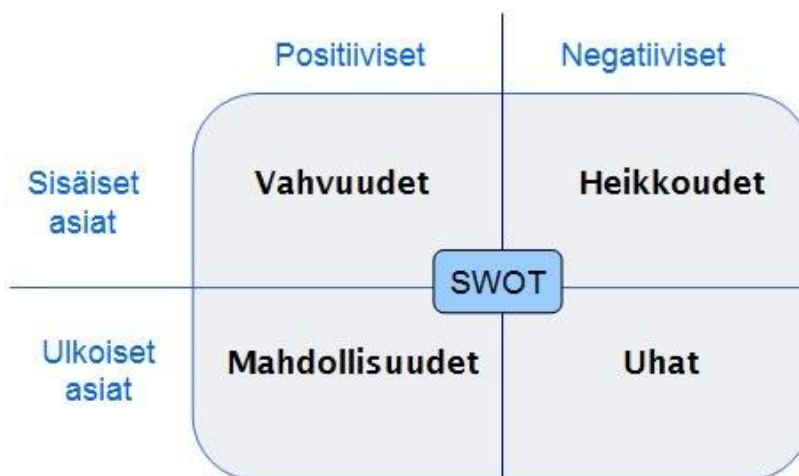
4 Liiketoiminnan kehittäminen

Yrityksen toiminnan tulee olla tavoitteellista ja liiketoimintaa pitäisi pyrkiä kehittämään niin, että toiminta olisi myös menestyksellistä. Keskeistä on pitää yrityksen henkilökunnan osaaminen ajan tasalla seuraamalla oman alan kehittymistä ja kouluttautumalla. (Yritys-Suomi 2016c.)

Kasvua tavoittelevan yrityksen kannattaa harkita asiaa eri näkökulmista. On tärkeää, että yritys on kilpailukykyinen omalla toimialueellaan, mutta lisäksi tulisi miettiä, millaista myynti- ja markkinointitaitoa tarvitaan, jos yritys suunnittelee uusien markkinoiden valloittamista. Myös johtamiseen ja henkilöstöhallintoon liittyvät asiat on syytä huomioida, varsinkin jos toiminnan laajentamisen yhteydessä ollaan palkkaamassa ensimmäistä ulkopuolista työntekijää yritykseen. Palveluja tuottavalle yritykselle asiantunteva ja osaava henkilökunta on erityisen tärkeää ja sen avulla voidaan yrittää erottua kilpailijoista. (Kallio ym. 2008, 113–114.)

4.1 Yrityksen nykytilan analysointi

Yrityksen nykytilan analysoinnissa voidaan käyttää hyvin yleistä ja yksinkertaista SWOT-analyysia. Tämä myös nelikenttäanalyysinä tunnettu keino, jossa toimintaan vaikuttavat eri tekijät ryhmitellään havainnollisesti eri lokeroihin, auttaa arvioimaan yrityksen toimintaa. Analyysissä kuvataan yrityksen nykytilaa listaamalla sen vahvuudet ja heikkoudet. Tulevaisuuden analysointia varten mietitään, mitkä ovat yritystoiminnan uhat ja mahdollisuudet. Heikkoudet ovat niitä tekijöitä, joihin pitää yrittää vaikuttaa ja joita aletaan kehittää, jotta pystytään toimimaan tehokkaasti. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2016a.)



Kuva 1. Nelikenttäanalyysi – SWOT (Suomen Riskienhallintayhdistys 2016.)

SWOT-analyysin hyvä puoli on, että se soveltuu kaikenlaisiin yrityksiin ja sitä voidaan käyttää koko yritystoiminnan tai jonkin tietyn kokonaisuuden analysointiin. Analyysin laatimisen jälkeen käydään kaikki nelikentän ruudut läpi ja mietitään, mitä toimenpiteitä tarvitaan: vahvuuksia käytetään hyväksi, heikkouksia korjataan, mahdollisuudet hyödynnetään ja uhkiin varaudutaan ennalta. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2016a.)

4.2 Yrityksen kasvun elinkaari

Liiketoiminnan kehittämisessä on hyvä muistaa yritystoiminnan tärkein tavoite eli kannattava liiketoiminta. Kasvuun liittyvät toimenpiteet eivät saa olla sellaisia, että yrityksen talous ei kestä niitä – kehittämistoimenpiteet tulisikin suunnitella niin, että riskien ja kustannusten määrä jää mahdollisimman vähäiseksi. Pienissä yrityksissä ei usein koetakaan tarvetta kasvuun, sillä yrittäjä voi kokea hallitsevansa toiminnan helpommin, kun toiminta pysyy ennallaan pienempänä. Toisaalta pienyrittäjät eivät välttämättä näe oman yritystoimintansa mahdollisuuksia kasvuun ja ovat varovaisia siitä syystä. (Viitala & Jylhä 2013, 328.)

Yritystoiminnan kasvu voi olla maltillista, nopeaa tai innovatiivista. Maltillinen kasvu perustuu lähinnä tuotannon ja prosessien kehittämiseen, henkilöstömäärän kasvattamiseen tai teknologian hyödyntämiseen tehokkaammin. Nopean kasvun yritysten toimenpiteet ovat yleensä yritysostoja tai verkostoitumista muiden yritysten kanssa. Innovatiivinen kasvu perustuu pikkuhiljaa tehtäviin parannuksiin ja välillä tapahtuviin mullistaviin innovaatioihin, jotka liittyvät esimerkiksi teknologiaan tai prosesseihin. Kasvustrategian laatimista varten on tehtävä toimintaympäristön analyysi. Tärkeintä on tuntee oman toimialan kehitys, osattava arvioida sen vaikutuksia yrityksen toimintaan ja tulevaisuuteen ja selvittää, millaisiin muutoksiin pitää reagoida. Yrityksen on järkevintä keskittyä oman ydinosaamisensa perusteella valittuihin liiketoiminta-alueisiin ja niiden täysipainoiseen kehittämiseen. (Viitala & Jylhä 2013, 329–331.)

Yrityksen kasvua ja kasvuhalukkuutta kuvataan usein malleilla, joissa yrityksen elinkaari jaetaan eri vaiheisiin. Churchill ja Lewis (1983) esittävät mallin, jossa on viisi vaihetta: olemassaolo, eloonjääminen, menestyminen ja luopuminen tai menestyminen ja kasvu, nopea kasvu sekä kypsyminen. (Aho & Kaivo-oja 2014, 12.)

Syntyvaiheessa yrityksen organisaatio on hyvin yksinkertainen ja yleensä omistajan oma osaaminen on tärkeää. Suurin haaste on useimmiten asiakkaiden hankkiminen ja toisaalta myös se, miten yrityksen resurssit riittävät vastaamaan kasvavaan kysyntään. Myös rahoitus aiheuttaa omat haasteensa, sillä alkuvai-

heessa tehdään usein paljon investointeja toiminnan käynnistämiseksi. Eloojäämisvaiheessa yrityksellä on jo oma toimintatapa ja asiakaskunta. Tässä vaiheessa myynti ja markkinointi ovat yrityksen kehityksen kannalta keskeisessä roolissa. Haasteita toiminnalle tuottavat sekä lyhyt- että pitkäaikainen rahoitus. Työ- ja elinkeinoministeriön selvityksen mukaan kolme ensimmäistä vuotta ovat Suomessa ratkaisevia yrityksen henkiinjäämisessä ja vain noin puolet yrityksistä jatkaa toimintaansa vielä ensimmäisen viiden vuoden jälkeen. (Aho & Kaivo-oja 2014, 12–13)

Menestyksen vaiheessa omistaja päättää kasvatetaanko yritystä edelleen vai jatketaanko toimintaa entisellä tasolla. Yrityksestä luopuminen esim. myymällä tai yhdistymällä on mahdollista myös tässä vaiheessa. Toiminnan laajentamiseen tarvitaan lisäresursseja ja rahoitusta ja monet yritykset päättävätkin jatkaa toimintaansa tällä ns. mukavuusalueellaan. Kasvun vaiheessa haasteina ovat rahoitus ja johtaminen eli miten nopea kasvu rahoitetaan ja miten strateginen suunnittelu tehdään. Tässä elinkaaren vaiheessa puhutaan jo suuremmista organisaatioista. Resurssien vakiintumisen vaiheen suurimpana haasteena on tasapainottaa rahoitusongelmia, joita kasvu aiheuttaa. Myös yrityksen hallinnon pitäminen mahdollisimman kevyenä ja alkuvaiheen yrittäjämäisen asenteen säilyttäminen on hankalaa. Kun kasvu on saavuttanut huippunsa ja yritys pystyy toimimaan vakiintuneesti, puhutaan kypsästä yrityksestä. (Viitala & Jylhä 2013, 333–334.)

4.3 Markkinointi

Markkinoinnin rooli yrityksen strategian toteuttamisessa on olennainen. Alhaisilla tuotantokustannuksilla voidaan tuotetta myydä halvemmalla hinnalla kun taas esim. fokusoitunut yritys pyrkii myymään tuotteitaan tietyn kohderyhmän tarpeet täyttäväksi, jolloin markkinointi kohdistetaan vain tiettyyn ryhmään. (Hesso 2013, 101–102.)

Markkinointia tulisi pitää yrityksen ajattelu- ja toimintatapana. Markkinointiajattelun tarkoituksena on toiminnan suuntaaminen markkinoiden sekä asiakkaiden

tarpeisiin ja ajattelun perustana on perinteisesti tuote, hinta, saatavuus, markkinoitviestintä ja asiakassuhdetyö. (Viitala & Jylhä 2013, 97–98.) Tämä niin kutsuttu 4P-malli (*product, price, place, promotion*), joka on kehitetty jo 1960-luvulla, on saanut osakseen kritiikkiä ja siitä on muunneltu erilaisia versioita. Malli on kuitenkin hyvä perusta markkinoinnille, kun sitä täydentää yhdellä P:llä eli henkilöstöllä ja asiakaspalvelulla (*personnel, people*). (Bergström & Leppänen 2016, 127–128.)

Tuotteeseen kuuluu varsinaisen ydintuotteen lisäksi usein myös lisäelementtejä, jotka lisäävät tuotteen arvoa asiakkaalle. Näitä ovat esim. huolto- ja ylläpitopalvelu johonkin tekniseen tuotteeseen. Lisäelementit lisäävät tuotteen houkuttelevuutta, joka vaikuttaa tuotteesta syntyvään mielikuvaan. Mielikuva tekee tuotteesta brändin, jonka perusteella asiakas usein tekee ostopäätöksen. (Viitala & Jylhä 2013, 112.)

Hinnoittelun avulla varmistetaan yrityksen taloudellinen menestys ja kannattavuus. Lähtökohtana hinnoittelussa on yleensä kustannukset, mutta hintaa määritettäessä on otettava huomioon myös muita seikkoja kuten esimerkiksi yrityksen liiketoiminnan tavoitteet, kysyntä, kilpailu ja asiakkaiden hintaherkkyys. Tuotteen arvon määrittelee asiakkaalle usein sen hinta, sillä asiakas mieltää herkästi kalliimman tuotteen myös laadukkaaksi. Liian korkea hinta voi kuitenkin vaikuttaa negatiivisesti kysyntään. Koska tuotteen hinta vaikuttaa kannattavuuteen, on hinnan muutoksissa otettava huomioon muutoksen vaikutus tuotteen menekkiin. Alhainen hinta voi lisätä tuotteen myyntiä, mutta silti kannattavuus voi heikentyä, jos hintaa alennetaan liikaa. Hinnoittelupäätöksiä varten yrityksessä voidaan tehdä markkina-analyysejä ja selvittää mikä on kilpailijoiden hintataso, jotta toiminta olisi kannattavaa ja hintataso olisi oikea. (Bergström & Leppänen 2016, 200.)

Myyntihinnan määrittämiseen käytetään periaatteessa kahta eri menetelmää: kustannuksiin perustuvaa hinnoittelua, jossa yleisimmin käytetään omakustanus- ja katetuottohinnoittelua tai markkinatilannehinnoittelua, jossa hinta määräytyy kysynnän ja kilpailijoiden mukaan. Näiden lisäksi käytetään myös arvoperusteista hinnoittelua, jolloin hinta määritellään asiakaskokemuksen ja -arvostuksen

perusteella. Katetuottohinnoittelussa myyntituottojen tulee kattaa tuotteen aiheuttamien kustannusten lisäksi kiinteät kustannukset ja tuottaa voittoa. Omakustannushinnoittelussa myyntihinnan on katettava sekä tuotteen välittömät kustannukset että sen osuus välillisistä kustannuksista (esim. vuokrat) ja tähän lisätään vielä haluttu voitto sekä verot. Markkinatilannehinnoittelussa hintaan vaikuttavat kohderyhmä (esim. alennusten etsijät tai laadusta maksavat), tuote (esim. erikoisemmasta tai merkkituotteesta voidaan maksaa herkemmin enemmän), kysynnän ja tarjonnan suhde sekä kilpailutilanne. Arvoperusteinen hinnoittelu perustuu ostajan tuotteesta saamaan käyttö-, vaihto- tai symboliarvoon (esim. kustannussäästö, uusi tuotemalli, muiden ihmisten arvostus) tai hyötyyn. (Bergström & Lepänen 2016, 206–210.)

Saatavuus on asiakkaan kannalta sitä, että hän saa helposti ja nopeasti yritykseen yhteyden sekä tietoa sen tuotteista. Saatavuudella tarkoitetaan myös tuotteiden toimittamista asiakkaalle. Fyysisen tavarantoimituksen saatavuuden tärkeimpiä tekijöitä on mukavuus, joka mm. vaikuttaa ostopaikan valintaan. (Viitala & Jylhä 2013, 121.)

Markkinointiviestinnän tarkoituksena on jakaa tietoa yrityksestä ja sen tuotteesta, pitää tieto esillä ja vaikuttaa käyttäytymiseen. Markkinointiviestinnässä voi käyttää useampia kanavia ja keinoja. Suuret joukot tavoittaa parhaiten median (lehdet, televisio, internetin hakukone) välityksellä, mutta tietyn kohderyhmän kanssa kannattaa käyttää suoramarkkinointia. Mainonta luo mielikuvia ja muistuttaa yrityksen sekä sen tuotteen olemassaolosta. Mainonnan ongelmana on nykyisin se, että tietoa tulee kuluttajille valtavasti joka puolelta ja osa suodattaa mainokset suoraan pois. Henkilökohtaisen myyntityön avulla luodaan asiakkaaseen suora kontakti, menekinedistämiseksi käytetään usein näytteitä, alennuksia ja kilpailuja asiakkaiden saamiseksi. Suhdetoiminta kohdistuu usein asiakkaiden lisäksi muihin sidosryhmiin kuten tavarantoimittajiin, rahoittajiin ja järjestöihin. Suhdetoimintaa on esim. asiakastilaisuuksien tai yritysjuhlien järjestäminen. Perinteisiä markkinointiviestinnän kanavia ovat esim. lehti-ilmoitukset, mainonta ja henkilökohtainen myyntityö, mutta näiden rinnalle on noussut myös verkossa tapahtuva markkinointi, jossa kuluttajalla on suuri vaikutusvalta esim. sosiaalisen median keskustelujen kautta. (Viitala & Jylhä 2013, 116–120.)

Henkilöstö ja asiakaspalvelu ovat tärkeitä kilpailukeinoja, olipa kyse sitten tavaroita tai palveluja markkinoivasta yrityksestä. Yrityksen henkilöstö vaikuttaa koko organisaation menestykseen, joten henkilöstön osaaminen on tärkeää. Hyvän työntekijän pysyminen yrityksessä varmistaa, että asiakkaat saavat parempaa palvelua, ovat tyytyväisempiä ja uskollisempia sekä todennäköisesti suosittelevat yritystä muillekin. Tätä kautta myös yrityksen kannattavuus paranee, mikä puolestaan lisää resursseja panostaa yrityksen eri toimintoihin. Hyvällä asiakaspalvelulla voi erottua kilpailijoista, jos tuotteet muuten ovat samanlaisia. (Bergström & Leppänen 2016, 128; 132; 137.)

4.4 Henkilöstö

Yrityksen menestymisen kannalta on tärkeää saada henkilöstöön ydinosaajia. Yhden henkilön yrityksessä yrittäjä itse on ydinosaaja, mutta liiketoiminnan kasvaessa pitäisi löytää sellaisia työntekijöitä tai yhteistyökumppaneita, joiden osaaminen on vähintään samalla tasolla yrittäjän kanssa. Ydinosaajien lisäksi yrityksessä voi olla osaajia, joiden työpanos ei ole niin kriittinen, vaikka onkin tärkeä (esim. kirjanpitäjä). Suomessa työntekijöiden palkkaaminen on melko kallista ja varsinkin pienyrittäjillä rekrytoinnit ovat suuria riskejä. Myös työntekijöiden vähäisyys voi olla riskialtista, sillä ruuhkahuippuina voidaan kärsiä työvoimapulasta. Noususuhdanteen aikana voi olla vaikea löytää työvoimanvälitysyrityksistäkään apua, joten ulkoistaminenkaan ei ole aina hyvä vaihtoehto. (Hesso 2013, 146–148.)

Yrityksen nykytilanteen henkilöstömäärää ja -kustannuksia, työsuhteiden muotoa, ydinosaamista ja osaamista sekä työhyvinvointia olisi hyvä pohtia liiketoimintasuunnitelmassa. Tulevaisuuden suunnittelussa pohditaan tulevan henkilöstön määrää, ydinosaamisen ja osaamisen kehittämistä, työhyvinvoinnin vaatimia toimia sekä henkilöstökustannuksia (palkattu henkilöstö vs. ulkoistus). (Hesso 2013, 149.)

4.5 Johtaminen

Johtamiseen käsitetään usein kuuluvan kolme eri osa-aluetta: asioiden johtaminen (management), ihmisten johtaminen (leadership) sekä muutoksen johtaminen. Keskeistä johtamisessa on ohjata organisaatio saavuttamaan sille asetettu tavoite, joka tarkoittaa käytännössä tuloksellista liiketoimintaa. Johtajan tehtäviä ovat suunnittelu, organisointi, valvonta, ihmisten johtaminen ja kaikkiin näihin liittyvä päätöksenteko. Mitä pienempi yritys on, sitä itsenäisemmin johtaja toimii. (Viitala & Jylhä 2013, 249–260.)

Pienessäkin yrityksessä on hyvä määritellä henkilöiden vastualueet ja esimies-alais –suhteiden on oltava selkeitä. Vastuun jakamisella on etenkin kasvuyrityksissä suuri merkitys, sillä yhden henkilön on mahdotonta hallita kaikki asiat itse. Pienyrityksissä liiketoiminnan kehittäminen ja toiminnan kasvattaminen useimmiten tyrehtyy siihen, ettei yrittäjällä ole tarpeeksi aikaa toimintojen suunnitteluun. Esimerkiksi hallinnollisten tehtävien siirtäminen jollekin muulle olisi yksi keino vapauttaa aikaa itse johtamiseen ja yrityksen toiminnan suunnitteluun. (Sekki & Niemi 2016, 199–203.)

Johtajan tehtävä on vastuun kantamista. Hänen tulee huolehtia siitä, että työntekijöiden puitteet työn tekemiseen ovat kunnossa. Hyvän johtajuuden avulla voidaan välttää monia ongelmia, mutta johtajan työ vaatii opettelua. Tärkeintä on muistaa, että johtajuus ei ole sama asia kuin käskyttäminen, vaan johtaja ohjaa, tukee, välittää ja on esimerkkinä muille. Oman johtamistyylin löytäminen on myös tärkeää eikä kannata ottaa mallia esimerkiksi omista aiemmista kokemuksista. Parhaiten onnistuu, kun tunnistaa omat vahvuutensa ja arvomaailmansa ja toimii niiden mukaan – yritys on omistajansa näköinen. (Jääskeläinen 2015, 214–216.)

4.6 Liiketoimintasuunnitelman päivittäminen

Liiketoimintasuunnitelma laaditaan yleensä yrityksen perustamisvaiheessa ja sen tarkoituksena on käydä läpi kaikki ne toimet, joita on tehtävä yritystoiminnan onnistumiseksi ja menestymisen varmistamiseksi. Liiketoimintasuunnitelmassa

voidaan korostaa erilaisia asioita kuten esim. laskelmia, markkinointia tai yrittäjän ominaisuuksia ja kykyä yritystoiminnan pyörittämiseen. (Hesso 2013, 10–11.)

Liiketoimintasuunnitelmassa kuvattavia keskeisiä asioita ovat liikeidea (mitä, kelle ja miten), yrittäjän vahvuudet, tuotteet ja palvelut, asiakkaat ja markkinat, käytännön järjestelyt (tilat, välineet, markkinointi, vakuutukset ym.) sekä rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat. Suunnitelma ei välttämättä ole monisivuinen selvitys, jossa käydään kaikki yritystoimintaan liittyvät asiat läpi, vaan siinä voi ja kannattaa keskittyä omien tarpeiden ja suunnitelmien mukaisiin asioihin. (Yritys-Suomi 2016d.)

5 Yritys X:n nykytilanne

5.1 Perustiedot

Yrityksen yritysmuoto on yksityinen elinkeinonharjoittaja ja se on perustettu vuonna 2012. Yritys tekee betonilattiatöitä ja sen toiminta-alueena on yrittäjän mukaan koko Suomi. Pääasiassa työkohteet sijaitsevat kuitenkin Itä-Suomessa ja yrityksen kotipaikka on Etelä-Karjalassa. Asiakaskuntaan kuuluu sekä yksityisiä rakentajia että yrityksiä ja osa työkohteista tehdään aliurakoitsijana. (Case-yrittäjä 2016.)

Yrittäjä on ollut aiemmin saman alan yrityksissä palkansaajan roolissa, mutta halusi perustaa oman yrityksen. Oman toiminimen perustamisen syiksi yrittäjä mainitsee taloudelliset syyt sekä tietynlaisen vapauden töiden suhteen. Käytännössä siis rahaa jää enemmän omaan käyttöön kuin palkansaajana ja työkohteet voi päättää itse. Yritysmuodoksi valittiin yksityinen elinkeinonharjoittaja, koska perustaminen oli helppoa eikä yrityksellä ollut muita työntekijöitä. (Case-yrittäjä 2016.)

5.2 Yrityksen markkinointiviestintä

Yrityksen markkinointi on tällä hetkellä käytännössä olematonta. Esimerkiksi perinteisiä lehti-ilmoituksia ei ole ollut eikä yrityksellä ole omia kotisivuja. Uudet asiakkaat saavat tiedon yrityksestä lähinnä toisilta asiakkailta eli markkinointi toimii ”puskaradion” kautta. Yrityksessä on luotettu siihen, että laadukkaasta työstä on saatu mainetta. Työtilanne on varsinaisen markkinoinnin puuttumisesta huolimatta ollut kuitenkin melko hyvä. (Case-yrittäjä 2016.)

5.3 Talouden hoito

Myyntilaskut yrittäjä tekee itse erillisellä laskutusohjelmalla viikoittain. Maksuehto on yleensä 14 vrk, käteisalennuksia ei käytetä. Asiakkaat maksavat laskut yleensä ajallaan, joten myyntisaatavien kanssa ei ole yrityksellä ollut ongelmia. Perintätoimiin ei ole ollut juuri tarvetta, mutta tarvittaessa perintä hoidetaan itse ottamalla asiakkaaseen suoraan yhteyttä. (Case-yrittäjä 2016.)

Yrityksellä ei ole ollut tarvetta investointeihin ja maksuvalmius on pysynyt hyvänä. Kustannuksia syntyy eläkemaksuista, vakuutuksista, polttoaineista ja puhelimesta, yrityksen auto on hankittu osamaksulla liikkeestä. Yrittäjän mukaan tarvittaessa voidaan ottaa pankista lyhytaikainen laina, mikäli rahoitustarve tulee. (Case-yrittäjä 2016.)

Kirjanpito on ulkoistettu tilitoimistolle, johon yrittäjä toimittaa kuitit kuukausittain. Tilitoimisto on valittu vertailemalla eri yritysten hintoja. Myös vakuutusyhtiön valinnassa vertailtiin hintoja eli haastatteluhetkellä käytettyjen ulkopuolisten palveluiden kohdalla oli yrityksessä jo huomioitu kilpailutuksen tuomat säästöt.

5.4 Toiminnan haasteet

Toiminimen suurin haaste on ollut rakennusosalalle tyypillinen kausiluonteisuus, jolloin työllistyminen vaihtelee taloussuhdanteiden lisäksi myös vuodenaikojen mukaan. Talvisin rakennetaan tietysti olosuhteiden vuoksi yleensä vähemmän kuin kesällä ja syksyllä, joten talviaikaan työtilanne on heikompi myös Case-yrityksessä. (Case-yrittäjä 2016.) Myös taloussuhdanteiden aiheuttamat muutokset eli huono työtilanne ja rakentamisen hiipuminen etenkin pääkaupunkiseudun ulkopuolella vaikuttavat toimintaan ja siihen miten paljon yrityksellä on töitä (Latvanen & Sallinen 2016).

Toinen yrittäjän esiin nostama haaste tulee työvoiman saatavuudesta. Yrittäjä joutuu käyttämään välillä vuokratyövoimaa kohteissa, joissa ei yksin voi työskennellä ja ammattitaitoisen työvoiman saaminen kiireisenä aikana on joskus hankalaa. (Case-yrittäjä 2016.)

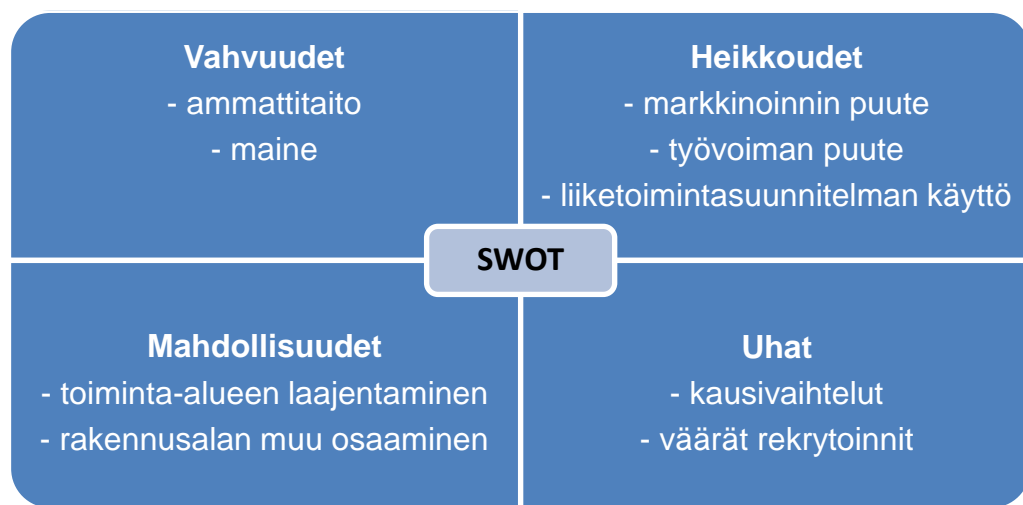
5.5 Tulevaisuus

Yrittäjällä on haastattelun perusteella melko selkeä näkemys tulevaisuudesta. Tavoitteena on laajentaa toiminta-aluetta sekä mahdollisesti palkata yritykseen yksi työntekijä. Potentiaalinen työntekijä on jo yrittäjällä tiedossa, mutta vielä on epävarmaa, onko yrittäjällä mahdollisuutta palkata henkilöä kokoaikaiseen työsuhteeseen. Yhtenä vaihtoehtona on myös mietitty uuden yrityksen perustamista yhtiökumppanin kanssa, mutta sitä ennen yrittäjä haluaa katsoa, onnistuuko toiminnan laajentaminen nykyisellä toiminimellä. Mahdollisesti perustettavan yrityksen yritysmuodoksi on mietitty ennakoon osakeyhtiötä, mutta muitakin vaihtoehtoja voidaan vielä pohtia. (Case-yrittäjä 2016.)

5.6 Case-yrityksen SWOT-analyysi

Yrittäjän haastattelun ja käytyjen keskustelujen pohjalta laadittiin nelikenttäanalyysi yrityksen nykytilanteesta. Vahvuuksiksi nousivat vankka kokemus alalta

sekä maine luotettavana ja ammattitaitoisena yrityksenä. Suurimmat heikkoudet ja samalla myös mahdolliset kehittämiskohteet olivat puutteellinen markkinointi, kausivaihtelut sekä toiminnan kasvun esteenä oleva työvoiman puute. Mahdollisuuksia nähtiin toiminta-alueen laajentamisessa, jonka mahdollistaisi työvoiman lisääminen. Yrittäjällä on myös paljon kokemusta muista rakennusalan töistä kuten esimerkiksi remontoinnista ja pienrakentamisesta. Tätä voisi hyödyntää hiljaisempina aikoina ja laajentaa toimintaa myös muunlaiseen rakentamiseen tai remontointipalveluihin. Uhkina yritystoiminnalle ovat kausivaihtelut ja pieleen menneet rekrytoinnit.



Kuva 2. Case-yrityksen SWOT-analyysi.

Yritys on kehityskaaren henkiinjäämisvaiheessa: toimintatapa ja asiakaskunta ovat vakiintuneita ja haasteita tuottaa lähinnä rahoitus vaihtelevan työtilanteen vuoksi. Tilanteeseen halutaan yrittää vaikuttaa kasvattamalla liiketoimintaa toiminta-aluetta laajentamalla ja lisäämällä työvoimaa.

6 Kehittämiskohteet ja -ehdotukset

Yksi hyvin selkeästi esiin noussut kehittämistä vaativa asia yrityksen toiminnassa on tällä hetkellä markkinointi, jota ei tehdä lainkaan. Yhteydenotot asiakkailta tulevat lähinnä toisten asiakkaiden suositusten tai ennestään tuttujen asiakkaiden kautta.

Ensimmäisen työntekijän palkkaamisessa yritykseen on otettava huomioon monia asioita, niin kustannuksia kuin työnantajaa koskevia velvoitteita. Työntekijän palkkaamisen myötä yrittäjä ei ole enää vastuussa vain omasta toimeentulostaan, vaan päätöksenteossa pitää jatkossa ottaa huomioon myös päätösten vaikutus työntekijään/työntekijöihin. Henkilöstön lisääminen mahdollistaisi kuitenkin yritystoiminnan kasvun, sillä näin mahdollistetaan useammissa tai suuremmissa kohteissa työskentely.

Yrityksessä ei ole tehty liiketoimintasuunnitelmaa, jonka avulla toimintaa seurattaisi ja joka voisi helpottaa tulevaisuuden suunnitelmien toteuttamista. Liiketoimintasuunnitelman avulla voi hakea myös rahoitusta kehittämistoimenpiteisiin, jos suunnitelmissa on sellaisia toimia, joihin rahoitusta myönnetään.

6.1 Markkinoinnin kehittäminen

Markkinoinnin kilpailukeinoista (tuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä, henkilöstö ja asiakaspalvelu) yrityksen tulisi panostaa ennen kaikkea markkinointiviestintään, mutta myös hinnalla kilpailu osoittautui haastattelussa sellaiseksi, jota yrittäjä oli jo pohtinut.

Yrityksellä ei ollut vielä omia www-sivuja ja yrittäjä itse oli sitä mieltä, että sellaiset pitäisi saada mahdollisimman pian. Hänelle oli tullut asiakkailta kyselyjä www-sivuista ja on toivottu mahdollisuutta ottaa yhteyttä tai pyytää tarjousta www-sivuilla olevan lomakkeen kautta. Kotisivuja varten kartoitettiinkin tämän opinnäytetyön aikana webhotellien tarjontaa, tarkoituksena löytää sellainen palvelu, jossa tarjotaan sekä webhotellia että kotisivukonetta, jolloin sivujen tekeminen ja päivittäminen onnistuisi helposti ilman laajempaa tietoteknistä osaamista. Itselläni oli ennestään kokemusta kahden eri yhdistyksen kautta kotisivujen ylläpidosta ja päädyin suosittelemaan näiden kokemusten perusteella yrittäjälle hyvin toiminnutta ja edullista Hostingpalvelua. Kotisivujen tekeminen käynnistyi heinäkuussa 2016 tekstien ja ulkoasun suunnittelulla ja valmiit sivut yhteydenottolomakkeineen saatiin julkaistua elokuun loppupuolella.

Yrityksen suunnitelmissa oli muuttaa hinnoittelua lähemmäs kilpailijoita. Mikäli yritys aikoo palkata uuden työntekijän tai käyttää muuten enemmän lisätyövoimaa, on hinnoittelussa muistettava ottaa jatkossa huomioon tästä aiheutuvat lisäkustannukset. Yrittäjä voi sortua hinnoittelussa helposti siihen, ettei omalle työpanokselle ja työajalle lasketa tarpeeksi arvoa, mutta ulkopuolisen työntekijän kohdalla tähän ei ole mahdollisuutta (Sekki & Niemi 2016, 151).

Muuta markkinointia kannattaisi vielä myös harkita, esimerkiksi perinteinen lehti-ilmoitus yrityksen toiminta-alueella jaettavassa ilmaisjakelulehdessä tavoittaisi suuren joukon yksityisiä henkilöitä. Etelä-Karjalan alueella ilmestyvä Vartti jaetaan kaksi kertaa viikossa ja sen lukijamäärä on 59 000 ihmistä (Vartti Etelä-Karjala 2016). Toinen ilmaisjakelu Lappeenrannan Uutiset tavoittaa jopa 81 000 lukijaa Etelä-Karjalan alueella (Lappeenrannan Uutiset 2016). Pienen ilmoituksen hinta esimerkiksi lehden ns. silmäkulmapaikassa vuonna 2016 maksaa 100–200 €, neljäsosasivun kokoinen ilmoitus lehdestä riippuen 560–660 €. Molemmat lehdet ilmestyvät myös verkossa, jossa näköislehti on ilmaiseksi luettavissa. (Vartti Etelä-Karjala 2016; Lappeenrannan Uutiset 2016.)

Sosiaalinen media on nykyisin hyvin suosittu kanava yritysten markkinointiviestinnässä, mutta toimeksiantaja ei kokenut tätä omakseen ainakaan toistaiseksi. Edellä mainittiin, että puskaradio toimii yhtenä yrityksen markkinointikanavana ja sosiaalisen median kautta hyvä maine voisi kiiriä eteenpäin nopeammin ja laajemmin ja lisäksi sen käyttö on ilmaista. Esimerkiksi Facebook-sivujen perustamista yritykselle kannattaisi harkita, mutta niiden seuraamiseen ja päivittämiseen tulisi myös varata aikaa.

6.2 Työntekijän palkkaaminen

Jotta yritys voisi kasvaa, on usein työntekijän tai -tekijöiden palkkaaminen tarpeen. Ensimmäisen työntekijän palkkaamisessa on omat riskinsä. On mahdollista, että henkilö ei sovellukaan tehtävään tai sopeudu työyhteisöön. Työntekijän

palkkaamisen myötä yritykselle tulee uusia velvoitteita: työturvallisuudesta huolehtiminen, työsopimusten lainmukaisuus, työehtosopimusten huomioiminen, perehdytys, vakuutukset ja työterveyshuolto. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2016b.)

Työntekijän kanssa kannattaa tehdä kirjallinen työsopimus. Työsopimuksessa tai työsuhteen ehdoissa tulee mainita:

- työnantajan sekä työntekijän koti- tai liikepaikka
- työnteon alkamisajankohta
- määräaikaisen sopimuksen kesto ja määräaikaisuuden peruste
- mahdollinen koeaika
- työntekopaikka tai selvitys millä periaatteella työkohteet määräytyvät
- pääasialliset työtehtävät
- sovellettava työehtosopimus
- palkka ja palkanmaksukausi
- työaika
- vuosiloman määräytyminen
- irtisanomisaika ja sen määräytymisperuste.

(Suomen Palkanlaskenta Oy 2016a.)

Työsopimusta varten on olemassa valmiita pohjia esimerkiksi YritysSuomi.fi -sivustolla. Samalla sivustolla on myös kattavasti ohjeita ja linkkejä työsopimusasioihin liittyen, joihin yrittäjän kannattaa käydä tutustumassa. (Yritys-Suomi 2016e.)

Työntekijälle on maksettava palkka pankkitilille ja sen on oltava työntekijällä palkkapäivänä. Työntekijälle on annettava myös palkkalaskelma, josta selviää palkan määräytymisperusteet sekä palkan suuruus. Palkka on maksettava vähintään kaksi kertaa kuukaudessa, jos aikapalkan perusteena käytetään viikkoa lyhyempää aikaa eli esimerkiksi tuntipalkkaa. (Suomen Palkanlaskenta Oy 2016a.)

Työntekijän palkkauksen myötä on työnantajan hankittava myös pakolliset vakuutukset, joita ovat tapaturmavakuutus (jos maksetaan yli 1 200 euroa palkkoja kalenterivuoden aikana), työttömyysvakuutus sekä työntekijän eläkevakuutus.

Työnantajan on myös tehtävä sopimus työterveyshuollon järjestämisestä. Työterveyshuoltosopimuksen voi tehdä yksityisen palveluntarjoajan tai kunnan kanssa. Palvelut kannattaa kilpailuttaa, sillä toimijoita on paljon ja hinnoissa voi olla pienen yrityksen kannalta merkittäviäkin eroja. (Suomen Palkanlaskenta Oy 2016a.)

Palkoista on tehtävä kuukausittaisia ja vuosittaisia ilmoituksia eri tahoille. Verohallinnolle ja eläkeyhtiöön on tehtävä ilmoitus kuukausittain, minkä lisäksi verohallintoon on toimitettava myös vuosittainen ilmoitus. Tapaturmavakuutusyhtiöön on ilmoitettava koko vuoden palkat, samoin työttömyysvakuutusrahastolle. Jos työntekijä kuuluu ammattiliittoon ja jäsenmaksu peritään suoraan palkasta, on työnantajan huolehdittava myös näistä tilityksistä ja tehtävä erilaisia ilmoituksia ja raportteja sekä ammattiliitolle että työntekijälle. (Suomen Palkanlaskenta Oy 2016a.)

Palkanlaskennan voi hoitaa itse tai tilitoimiston kautta. Esimerkiksi Suomen Palkanlaskenta Oy:llä on palkanmaksupalvelu Palkkaus.fi, jolla voi sivuston mukaan hoitaa palkanmaksun ja siihen liittyvät ilmoitukset yhdessä paikassa helposti. Palvelun hinta on 1 % maksetusta bruttopalkasta ja maksimissaan 10 €/maksettu palkka, palvelusta saa kuukausittaisen raportin kirjanpitoa varten. (Suomen Palkanlaskenta Oy 2016b.)

Verohallinnolla on oma maksuton Palkka.fi -palvelu, jossa voi myös kätevästi laskea palkat sivukuluineen ja joka hoitaa vaaditut ilmoitukset ja laskee maksut työeläkeyhtiöihin, Työttömyysvakuutusrahastolle ja Verohallintoon. Palkka.fi -palvelusta saa myös palkkalaskelmat ja muut kirjanpitoon tarvittavat tositteet. Palveluun pääse kirjautumaan yrityksen verkkopankkitunnuksilla tai erillisellä Katso-tunnisteella. Sivustolla on yksityiskohtaiset ohjeet palvelun käyttöön. (Verohallinto 2016b.)

Yrityksen on myös mahdollista käyttää työvoiman vuokrausta, jolloin työvoimaa tarvitseva yritys eli käyttäjäyritys tekee sopimuksen työvoimaa välittävän yrityksen eli vuokrayrityksen kanssa työntekijän vuokraamisesta. Työntekijän työnantaja on tällöin vuokrayritys, mutta käyttäjäyrityksellä on työn johto ja valvonta.

Vuokratyöntekijän palkkauksessa noudatetaan samaa palkkausta ja muita tärkeimpiä työehtoja kuin jos palkattaisi suoraan oma työntekijä yritykseen. (Vuokratyöopas 2016a; 2016b.)

Kuten johtajuudesta edellä mainittiin, ei johtamista voi etukäteen opetella, vaikka aiheesta on toki kirjallisuutta ja muuta materiaalia paljon, jota voi omassa toiminnassaan hyödyntää. Esimiestyössä kehittyy parhaiten käytännön esimiestyötä tekemällä ja esimieheltä vaadittavissa taidoissa kuten viestinnässä tai tunneälyssä voi oppia paremmaksi. On tärkeää luoda sellainen työyhteisö, jossa on sijaa keskustelulle ja palautteelle – muuten ei sen enempää alaiset kuin esimiehetkään voi tietää miten onnistuvat tahoillaan.

6.3 Liiketoimintasuunnitelma

Edellä tuotiin esille, että liiketoimintasuunnitelma laaditaan yleensä yritystä perustettaessa, mutta yhtä hyvin suunnitelman voi tehdä myös jo toiminnassa olevaan yritykseen. Liiketoimintasuunnitelma on yrittäjän apuna toiminnan seuraamisessa ja suunnitelmaa voi päivittää tarpeen tullen, esimerkiksi juuri silloin, kun ollaan pohtimassa muutoksia toimintaan.

Liiketoimintasuunnitelman tekemiseen on olemassa lukuisia valmiita pohjia, esimerkiksi ELY-keskuksen Oma Yritys-Suomi-sivustolle voi kirjautua omilla pankkitunnuksilla ja laatia ohjatulla lomaketuiminnolla yritykselle kattavan liiketoimintasuunnitelman laskelmineen. (Yritys-Suomi 2016d.) Myös liiketalouden alan kirjallisuudesta voi etsiä malleja suunnitelman laatimiseen, esimerkiksi tässä työssä lähteenä käytetyssä Johannes Hesson Hyvä liiketoimintasuunnitelma -kirjassa (2013) on esitetty eri osioittain (markkinointi, henkilöstö, riskit, jne.) valmiita kysymyksiä, joihin suunnitelmaa laadittaessa voi vastata.

7 Pohdinta

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena haastattelututkimuksena. Tavoitteena oli kartoittaa toimeksiantajayrityksen liiketoiminnan nykytilaa, löytää tärkeimmät kehittämiskohteet ja miettiä näihin toimenpide-ehdotuksia tai ohjeistusta. Kehittämistoimenpiteiden toivotaan mahdollistavan liiketoiminnan jatkumisen ja jopa sen laajentamisen. Sitä miten jo tehdyt (kotisivut) ja mahdollisesti tehtävät toimenpiteet lopulta vaikuttavat yrityksen toimintaan ja työtilanteeseen ei tässä työssä pystytty arvioimaan, vaan se vaatisi kokonaan toisen tutkimuksen tulevaisuudessa.

Yrittäjän haastattelulla sain mielestäni hyvin tietoa yrityksen perusasioista ja nykytilasta. Tilannetta helpotti se, että yrittäjä oli tuttu - vastausten läpikäyminen ja niihin tarkennusten pyytäminen oli helppoa ja tietoa sain siitä mistä toivoin.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida reliabiliteetin ja validiteetin käsitteillä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2016a). Yleisesti ajatellaan, että reliabiliteettia eli luotettavuutta lisää haastattelun esitestaus ja harjoittelu, videointi ja nauhoittaminen. Myös haastattelun aihe voi vaikuttaa luotettavuuteen, esim. arkaluontoisista asioista ei välttämättä vastata totuudenmukaisesti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2016b.) Validiteettia korostetaan laadullisessa tutkimuksessa usein enemmän kuin reliabiliteettia. Validiteetti käsitteenä tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä, onko se perusteellinen ja ovatko tulokset sekä tehdyt päätelmät oikeita. Validiteetti voi kärsiä esim. vääränlaisista kysymyksistä tai tutkijan virheellisestä tulkinnasta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2016c.) Tässä tutkimuksessa ei ole mielestäni syytä olettaa, etteivät vastaukset olisi totuudenmukaisia, sillä tutkimuksen tulokset hyödyttävät haastateltavaa itseään. Haastattelukysymyksissä ei myöskään kysytty mitään arkaluontoisia asioita eikä tutkimuksessa mainita yrityksen tai yrittäjän nimeä, joten tekijällä ei ole syytä kyseenalaistaa vastausten totuudenmukaisuutta. Tutkimus on sikäli pätevä, että tuloksissa käsitellään tutkittavaa kohdetta eli toimeksiantajayrityksen kehittämiskohteita yrittäjän vastausten valossa.

Yrityksen toimintaan ja pienyrittäjän arkeen tutustuminen oli mielenkiintoista ja valaisevaa. Oli hienoa huomata, että yrittäjille on olemassa melko runsaasti hyviä ohjepankkeja internetissä mm. työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämä Yritys-Suomi-sivusto. Yritystoimintaan liittyvää neuvontaa on tarjolla sekä ilmaiseksi että maksua vastaan ja yrittäjille on olemassa erilaisia yhteisöjä/yhdistyksiä, joiden jäsenyyksistä saa etuja. Näitä kannattaisi pienyrittäjien enemmänkin mielestäni hyödyntää, ainakin käydä tutustumassa edellä mainittuun sivustoon, josta voi saada hyviä vinkkejä omaan toimintaan. Luulisin, että pk-yrittäjissä on paljon sellaisia, jotka aloittavat yritystoiminnan ilman siihen liittyvää koulutusta ja moni yrityksen johtamiseen liittyvä asia saattaa tulla yllätyksenä tai sitten on asioita, joita voi tehdä helpomminkin.

Loppusanat

Opinnäytetyöprosessi oli haastava, sillä aikaa työn tekemiseen oli käytettävissä vain iltaisin ja viikonloppuisin töiden vuoksi. Teoriaosuuden kirjoittaminen osoittautui vaikeimmaksi osioksi, sillä juuri liiketoiminnan kehittämiseen liittyvää lähdekirjallisuutta oli yllättävän hankala löytää ja monet teokset käsittelivät aihetta laajasti mm. liiketoimintasuunnitelman laatimisen näkökulmasta, jota ei tässä työssä ollut tarkoitus tehdä, vaikka se osoittautuikin lopulta yhdeksi kehittämis-kohteeksi. Liiketoimintasuunnitelman laatimisesta olisi saanutkin kokonaan oman opinnäytetyön, mutta se ei noussut esille vielä työtä aloitettaessa. Liiketoiminnan kehittämiseen liittyviä opinnäytetöitä löytyi jonkin verran ja näistä oli myös apua oman työni rakenteen suunnittelussa. Opinnäytetyölle asettamani omat tavoitteet aikataulua lukuun ottamatta täyttyivät ja työstä oli konkreettista hyötyä myös yrittäjälle, joten olen melko tyytyväinen lopputulokseen.

Lähteet

- Aho, S. & Kaivo-oja, J. 2014. Yrityksen elinkaariteoria ja foresight 2.0. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto. https://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/julkaisut/e-tutu/Documents/eTutu_1-2014.pdf. 7.11.2016.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2016. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Case-yrittäjä. 2016. Yksityinen elinkeinonharjoittaja. Haastattelu 22.8.2016.
- Hesso, J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari.
- Isotalus, P. 2016. Rakennusallalla työttömyys on yhä yli 20 prosenttia. Kauppalehti. app.kauppalehti.fi/uutiset/rakennusallalla-tyottomuus-on-ya-yli-20-prosenttia/x8zRjyKB/rakentaminen. 31.5.2016.
- Jääskeläinen, J. 2015. Älä yritä! Helsinki: Kauppakamari.
- Kallio, J., Ripatti, E. & Tanni, K. 2008. Oma yritykseni. Helsinki: TAT-Palvelu Oy.
- Lappeenrannan Uutiset. 2016. Mediatiedot 2016. http://etelasuomenmedia.fi/wp-content/uploads/Lappeenrannan_Uutiset_ja_Imatralainen.pdf. 27.8.2016.
- Latvanen, M. & Sallinen, L. 2016. Rakennusalan kasvu ei näy maakunnissa — Etelä-Karjalassa vähän vuokrasijoittajia ja väkiluku laskussa. Etelä-Saimaa. <http://www.esaimaa.fi/Online/2016/02/25/Rakennusalan%20kasvu%20ei%20n%C3%A4y%20maakunnissa%E2%80%89Etel%C3%A4-Karjalassa%20v%C3%A4h%C3%A4n%20vuokrasijoittajia%20ja%20v%C3%A4kiluku%20laskussa/2016520370874/4>. 31.5.2016.
- Leppiniemi, J. & Lounasmeri, S. 2016. Yritysrahoitus. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Rakennusalan työttömyyskassa. 2016a. http://rakennuskassa.fi/download/2016/huhtikuu_2016/Aluettain-koko-maa.pdf. 31.5.2016.
- Rakennusalan työttömyyskassa. 2016b. http://rakennuskassa.fi/download/2016/elokuu_2016/Kymi.pdf. 18.10.2016.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006a. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3.html. 18.10.2016.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006b. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_2.html. 18.10.2016.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006c. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html. 18.10.2016.
- Sekki, A. & Niemi, M. 2016. Menesty yrittäjänä – 68 käytännön ohjetta. Helsinki: Talentum Pro.
- Suomen Palkanlaskenta Oy. 2016a. Työntekijän palkkaaminen. https://www.palkkaus.fi/Cms/Articles/ensimmaisen_tyontekijan_palkkaaminen. 12.9.2016.
- Suomen Palkanlaskenta Oy. 2016b. Unohda palkkaamisen byrokratia! <https://www.palkkaus.fi/>. 12.9.2016.

- Suomen Riskienhallintayhdistys. 2016a. Nelikenttäanalyysi – SWOT. <http://www.pk-rh.fi/index.php?page=swot>. 12.9.2016.
- Suomen Riskienhallintayhdistys. 2016b. Henkilöriskit. <http://www.pk-rh.fi/index.php?page=henkiloriskit>. 12.9.2016.
- Suomen Yrittäjät. 2014. Toiminimi eli yksityinen elinkeinonharjoittaja. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yritys-muodot-ja-vastuut/toiminimi-eli-yksityinen>. 11.7.2016.
- Suomen Yrittäjät. 2015. Yrittäjyys Suomessa. <https://www.yrittajat.fi/etela-savon-yrittajat-ry/a/suomen-yrittajat/yrittajyys-suomessa-316363>. 11.7.2016.
- Tomperi, S. 2014. Yritysverotus ja tilinpäätössuunnittelu. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Yritys-Suomi. 2016a. Yrityksen kehittämiskartoitus. Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://oma.yrityssuomi.fi/yrityksen-kehittamiskartoitus>. 5.6.2016.
- Yritys-Suomi. 2016b. Yritysmuodot. Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://www.yrityssuomi.fi/yritysmuodot>. 11.7.2016.
- Yritys-Suomi. 2016c. Liiketoiminnan kehittäminen. Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://www.yrityssuomi.fi/liiketoiminnan-kehittyminen>. 12.7.2016.
- Yritys-Suomi. 2016d. Liiketoimintasuunnitelma. Työ- ja elinkeinoministeriö. <http://www.yrityssuomi.fi/liiketoimintasuunnitelma>. 28.8.2016.
- Yritys-Suomi. 2016e. Työsopimuksen tekeminen. Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://www.yrityssuomi.fi/web/guest/tyosopimuksen-tekeminen>. 13.9.2016.
- Vaasanseudun Kehitys Oy VASEK. 2014. Yritysneuvojalta kysyttyä: Milloin yhtiömuoto tulisi vaihtaa?. <https://www.vasek.fi/vaasanseudun-kehitys-oy-vasek/viestinta/artikkeleita/yritysneuvojalta-kysyttya-milloin-yhtio-muoto-tulisi-vaihtaa>. 25.7.2016.
- Vartti Etelä-Karjala. 2016. Mediatiedot 2016. http://www.vartti.fi/tiedot/VEK_mediakortti_2016.pdf. 27.8.2016.
- Verohallinto. 2011. Rakennusalan käännetty arvonlisäverovelvollisuus – usein kysyttyä. [https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Usein_kysyttya/Rakennusalan_kaannetty_arvonlisaverovelv\(15130\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Usein_kysyttya/Rakennusalan_kaannetty_arvonlisaverovelv(15130)). 27.8.2016.
- Verohallinto. 2016a. Tuloverotus – liikkeen- tai ammatinharjoittaja. https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Liikkeen_ja_ammattinharjoittaja/Tuloverotus. 27.7.2016.
- Verohallinto. 2016b. Maksuton palkanlaskentaohjelma. <https://www.palkka.fi/Koti/Yritys>. 13.9.2016.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen – Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Vuokratyöopas. 2016a. Määritelmiä. PRO & SAK. <http://www.vuokratyopas.fi/fi/maaritelmiä.html>. 17.9.2016.
- Vuokratyöopas. 2016b. Vuokratyössä noudatettavat palkkaehdot ja muut työsuhteen ehdot. PRO & SAK. <http://www.vuokratyopas.fi/fi/vuokratyossa-noudatettavat-palkkaehdot-ja-muut-tyosuhteen-ehdot.html>. 17.9.2016.
- Yle. 2016. Hallitus auttaa pienyrittäjiä – ALV maksuun vasta kun rahat tilillä. http://yle.fi/uutiset/hallitus_auttaa_pienyrittajia_alv_maksuun_vasta_kun_rahat_tililla/9065734. 2.8.2016.

Yrityksen perustiedot:

Perustamisvuosi:

Toimiala:

Toiminta-alue:

Tarjottavat palvelut:

Miksi ryhdyit yrittäjäksi?

Miksi yritysmuodoksi on valittu toiminimi?

Yrityksen nykytila:

Minkälaisia asiakkaita yrityksellä on?

Minkälaista markkinointiviestintää yrityksellä on?

Kuinka yritys haluaa erottua kilpailijoista ja kuinka sitä on tuotu esiin?

Kuka hoitaa laskutuksen ja kuinka usein?

Mikä maksuehto asiakkaille annetaan? Annetaanko asiakkaille käteisalennusta?

Maksavatko asiakkaat yleensä ajallaan?

Kuka hoitaa myyntisaatavien perinnän ja miten?

Käytetäänkö ostolaskuissa mahdollisesti olevaa käteisalennusta?

Minkälaisia lyhyen aikavälin rahoitusmahdollisuuksia on käytössä? (vaikuttaa maksuvalmiuteen; keinoja esim. lyhytaikainen laina, myyntilaskujen maksuajan lyhennys/käteisalennukset, luotollinen tili)

Onko yrityksellä tarvetta pitkäaikaiselle rahoitukselle (investoinnit)?

Mitä kiinteitä kustannuksia yrityksellä on (korot, vuokrat, lämmitys, sähkö jne.)?

Onko ulkopuolisia palveluita (vakuutukset, tilitoimisto, puhelin ym.) kilpailutettu?

Liiketoiminnan haasteet

Kuvaa yrityksesi liiketoiminnallisia haasteita.

Mitä yrittämiseen liittyviä ongelmia olet kohdannut?

Yrityksen tulevaisuus:

Arvio henkilöstömäärän kehityksestä

Onko tarvetta kasvattaa yrityksen henkilöstömäärää?

Mitä osa-alueita mielestäsi tulisi kehittää, jotta kilpailukyky säilyy ja kehittyy?

Tuotteet ja palvelut?

Markkinointi, myynti ja asiakkuudet?

Talousasiat, rahoitus (esim. budjetointi)?

Johtaminen, esimiestyö (esim. toimiminen työnantajana)?

Työhyvinvointi (työterveys, työsuojelu/-turvallisuus)?

Verkostoituminen (esim. alihankintayhteistyö)?

Henkilöstön ammatillinen kehittäminen (perehdytys, koulutus)?

Mitkä em. osa-alueista ovat tärkeimmät ja millä aikataululla nämä pitäisi toteuttaa?

Millaiset resurssit (aika, henkilöstö, rahoitus) yrityksellä on toteuttaa kehittämistä em. asioissa?